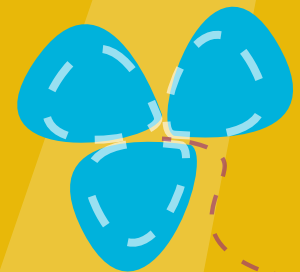


¿CÓMO DESARROLLAR CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN CONTRA LA EXPLOTACIÓN SEXUAL DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES?



GUÍA
para su implementación



Save the Children
Suecia



© 2009 Save the Children Suecia

Coordinadora responsable en Save the Children Suecia:
Gaby Reyes Godoy

Consultores:
Hugo Aguirre Castañeda
Jorge Vergara Gerstein

Asistente de investigación:
Andrea Correa Aste

Diseño y diagramación:
Angela Peña

Save the Children Suecia
Programa Regional para América Latina y el Caribe
Dirección: Calle La Santa María 120, Lima 27-Perú
Teléfono: 51 | 4229292
Página web: www.scslat.org
Correo electrónico: postmaster@scslat.org

Lima-Perú, mayo 2009

Nuestra visión:

Save the Children trabaja por:

- Un mundo que valora y respeta a todas las niñas, niños y adolescentes
- Un mundo que escucha a las niñas, niños y adolescentes y aprende de ellos
- Un mundo donde todas las niñas, niños y adolescentes tengan esperanza y oportunidad

Nuestra misión:

Save the Children lucha por los derechos de las niñas, niños y adolescentes, y consigue mejoras inmediatas y duraderas en sus vidas.

¿CÓMO DESARROLLAR CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN CONTRA LA EXPLOTACIÓN SEXUAL DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES?

Índice

1. Presentación

2. ¿Por qué una Guía de comunicación?

- 2.1 La comunicación como factor determinante para alcanzar el éxito en las campañas
- 2.2 El logro de nuestras metas y objetivos desde la comunicación
- 2.3 La relevancia del comunicador
- 2.4 ¿Qué se exige del comunicador?

3. Algunos componentes de la Explotación Sexual de Niñas, Niños y Adolescentes que se aconseja tener en cuenta en las campañas de comunicación

4. El diagnóstico en comunicaciones como elemento clave

5. Definición del público objetivo

- 5.1 Matriz de públicos

6. Mensajes básicos: principales características

7. Sobre las estrategias de comunicación

- 7.1 Estrategias de comunicación externa
 - 7.1.1 Acciones externas
 - 7.1.1.1 Entrevista en exclusiva
 - 7.1.1.2 Visitas a medios

ÍNDICE

- 7.1.1.3 Jornada informativa y ruedas de prensa
- 7.1.1.4 Artículos periodísticos y notas de prensa
- 7.1.1.5 Materiales de ayuda
- 7.1.1.6 Marketing viral
- 7.1.2 Voceros autorizados
- 7.1.3 Situaciones que pueden ser consideradas como hechos noticiosos
- 7.2 Estrategias de comunicación interna

8. Medios y soportes

- 8.1 Medios impresos
 - 8.1.1 Boletín de prensa
 - 8.1.2 Carteleras
 - 8.1.3 Publicaciones y ediciones
 - 8.1.4 Guías turísticas y culturales
 - 8.1.5 Informe anual
- 8.2 Medios electrónicos
 - 8.2.1 Portal web
 - 8.2.2 Intranet para funcionarios, administrativos y colaboradores
 - 8.2.3 Boletines electrónicos
 - 8.2.4 Correo electrónico
 - 8.2.5 Agenda institucional
- 8.3 Medios interpersonales
 - 8.3.1 Teatro
 - 8.3.2 Eventos y concursos
 - 8.3.3 Círculos o grupos de comunicación
- 8.4 Medios audiovisuales y multimedia
 - 8.4.1 Presentaciones flash
 - 8.4.2 Guías turísticas multimedia
 - 8.4.3 Spots de radio y TV
- 8.5 Otros medios
 - 8.5.1 Merchandising
 - 8.5.2 Tarjetas y postales
 - 8.5.3 Teléfono
 - 8.5.4 Skype

9. Evaluación y monitoreo

10. Recomendaciones para cada fase de la intervención comunicacional

- 10.1 En la fase de producción de los términos de referencia y la elaboración del diagnóstico
- 10.2 En la fase de diseño de estrategias
- 10.3 En la fase de ejecución de la intervención
- 10.4 En la fase de monitoreo y evaluación
- 10.5 En la fase de salida o cierre de intervención

11. Matrices para el control de procesos

- 11.1 Matriz flash report de diagnóstico
- 11.2 Matriz para vincular diagnóstico y diseño de estrategias
- 11.3 Matriz de selección y mezcla de medios / matriz creativa
- 11.4 Matriz de estrategias y actividades
- 11.5 Matriz para seguimiento de producción de materiales

12. La campaña en 10 puntos



ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN

En la era de la aceleración informativa, de las siempre nuevas tecnologías de la información y la comunicación; en el tiempo de la coexistencia de los avances científicos más importantes con flagelos de salud pública incontenibles, las edades iniciales de la vida humana –la infancia y la adolescencia– requieren más cuidados que nunca, pues se encuentran desprotegidas, especialmente en los sectores más pobres y marginales.

Comprender la magnitud del problema, entender sus coordenadas y plantear soluciones debe ser una preocupación constante de Estados, sociedades, familias, padres y de los mismos niños y adolescentes. El problema de la Explotación Sexual de Niñas, Niños y Adolescentes, en adelante denominada ESNNA, como todo problema de índole social, requiere de un tratamiento integral, de un abordaje holístico, interdisciplinario, interestatal e interinstitucional. De nada sirve sensibilizar a los padres, si los turistas incurrir en el negativo comportamiento de adquirir sexo con niños y adolescentes; de nada sirve anteponer la ley si esta no se ha encarnado culturalmente en el corazón de los ciudadanos; de nada sirve construir barreras jurídicas y educativas si el sistema descuida la salud y la educación, así como el comportamiento cívico de sus actores sociales.

Desde la institución, se ha propuesto una incidencia sobre el problema de la ESNNA desde varios flancos: el político, el social y el cultural tanto como el infraestructural; pero también la comunicación es una dimensión fundamental. Por esto, se pone a su alcance la presente Guía, que busca poner al servicio de sus lectores mecanismos teóricos, metodológicos y operativos que hagan posible una mejor comunicación donde esta sea necesaria para revertir problemáticas relacionadas con la ESNNA y los adolescentes.

Esta Guía de Comunicación Estratégica pretende exponer, de manera clara, las fases del planeamiento comunicacional partiendo del estudio, el análisis y la caracterización de los problemas, ámbitos y personas involucradas con el problema social que se pretende abordar. Esta fase inicial –que usualmente se define como diagnóstico y que contempla una línea de base que permita entender desde dónde parte la intervención y cómo se encuentra el asunto que pensamos transformar– precede al momento de la definición de las estrategias comunicativas a utilizar.

Se detiene, especialmente, en este punto de diseño de estrategias, puesto que es allí donde se encuentra la información de la investigación con las posibilidades de abordaje comunicacional según los públicos involucrados en la intervención. En realidad, este momento, enlazado estrechamente al primero, dará la pauta del tipo de encuentro que el público objetivo tendrá con los mensajes de la intervención comunicacional. De ello depende si se producirá o no el cambio de actitud o comportamiento propuesto por la acción comunicativa.

Puntos fundamentales de este proceso son la ejecución de la intervención y las fases ineludibles de monitoreo y evaluación, que son tratadas en la Guía de modo muy detallado, tratando de hacer operativo cada momento de estas. Por eso mismo, se ofrecen herramientas en forma de matrices operativas que permitirán hacer un seguimiento eficiente de los procesos implementados desde la intervención.

Un elemento particular de esta Guía es la consideración de la necesidad de diseñar un plan de salida o cierre de la intervención, que tiene como objetivo la idea de garantizar y contemplar acciones dirigidas a mantener la sostenibilidad de las acciones comunicacionales. De la misma manera, la presente Guía recoge intencionalmente una serie de recomendaciones concentradas por cada una de las fases del proceso de planificación que puede contribuir a mejorar el desempeño de los especialistas que diseñan intervenciones comunicacionales.

Finalmente, esta Guía de Comunicación Estratégica llega a sus manos en un formato que hace posibles niveles de interacción positiva. Por eso, les pedimos que, cuando la pongan a prueba y encuentren enunciados perfectibles, lo hagan saber para hacer que este documento sea cada vez mejor y más eficiente.

2. ¿POR QUÉ UNA GUÍA DE COMUNICACIÓN?

La diversidad de experiencias existentes en el campo de la comunicación planificada refiere a una multiplicidad de ámbitos en los que ha sido útil y ha permitido viabilizar procesos conducentes al desarrollo humano y social. En el campo de la educación, de la salud pública, del medio ambiente, de la política y su materialización en ciudadanías y democracias de calidad, la comunicación ha hecho posibles cambios fundamentales en comportamientos individuales, costumbres locales, y procesos culturales y sociales.

Desde luego, la comunicación no actúa sola jamás; lo hace desde la trama y urdimbre de la institucionalidad de lo social, que se manifiesta a través de los sistemas educativos, políticos, culturales, económicos y, por último, aunque nunca en menor medida, el sistema mediático.

Solo recientemente, quienes conciben los proyectos de desarrollo han empezado a considerar que, desde el principio, debería considerarse un componente de comunicación que genere los flujos de cambios que, a modo de rieles, faciliten el logro de los objetivos proyectados.

Desde el Consenso de Roma del 2006, se puede decir que existe un acuerdo global para ir a contracorriente de la tendencia mencionada líneas arriba. En este foro de comunicadores para el desarrollo de todo el planeta, se acordó promover y sensibilizar a los gestores técnicos del desarrollo para incorporar, desde el principio, la comunicación en sus proyectos. Esta incorporación está relacionada con una realidad interesante en la que se conjuga la cada

vez más creciente conciencia de los gobiernos, las instituciones financieras, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, los cuadros técnicos proyectistas, los profesionales periféricos que monitorean y evalúan procesos de desarrollo, de la necesidad de articular eficientemente estrategias de desarrollo y comunicación a la vez. Para el caso de la ESNNA, así lo han entendido algunas agencias de cooperación internacional, entidades públicas y organizaciones de la sociedad civil que han llevado adelante campañas de comunicación para la prevención de dicha problemática. Es necesario que estos esfuerzos vengán acompañados de un trabajo coordinado que evite la duplicidad de acciones y, por ende, la ineficiencia en el uso de los recursos para que, por el contrario, puedan lograr un impacto mayor en las zonas de intervención.

Es a partir de estos mandatos e imperativos que nacen iniciativas como la de esta Guía, la cual debe ser entendida como un protocolo de procedimientos probados que instalan una secuencia de acciones susceptibles de ser activadas en diversos contextos y momentos. Para el desarrollo de la Guía se han tenido en cuenta las campañas de comunicación típicas desarrolladas por agencias de cooperación, entidades públicas y organizaciones de la sociedad civil para la prevención de la ESNNA en la región, en las que el componente comunicacional juega un rol fundamental en la dinámica de transformación conductual que se propone desde los proyectos.

La presente Guía se propone también, en el marco del pensamiento estratégico, ahondar en las habilidades creativas de los planificadores de intervenciones de la comunicación con el fin de cerrar el clásico agujero negro existente

entre la dimensión creativa de la intervención y la dimensión logístico-presupuestal que contienen tanto la gestión como la ejecución de la campaña.

Quienes participan en la elaboración de esta Guía saben, por experiencia y observación sistematizada, que uno de los momentos más complejos del diseño de planes estratégicos de comunicación es aquel en el que deben interactuar la pasional vena creativa —que produce los mensajes, materiales y actividades comunicativas— con el elemento, a veces rígido y racional, del corsé presupuestal y de la logística racionalizada involucrada en la gestión del proceso completo de la campaña.

Para que ambos fluyan convenientemente, la propuesta que se materializa en la Guía intenta decir que ese agujero negro puede cerrarse para evitar caer en él mediante un conocimiento de la realidad intervenida a partir de la investigación concienzuda y del dominio de los consumos culturales mediáticos de las poblaciones que conforman los diversos públicos objetivo de la intervención.

Queda claro que no son solo los dos elementos mencionados los que garantizan el éxito de estas acciones. Hay que sumar concientemente la visión de que también es importante la apreciación exacta de los momentos políticos y económicos en los que se realiza la intervención comunicacional.

Para esto, es fundamental activar en el diseñador-ejecutor-gestor de estas intervenciones una sensibilidad especial para detectar, por investigación y también por experiencia e intuición, las interacciones entre el problema abordado y sus contextos, tanto políticos como económicos, y de otros enfoques.

Comunicar es también activar procesos de negociación y de construcción de significados. Para esta Guía, la comunicación, además de ser viabilizadora de flujos sociales, es portadora de códigos asociados a la modernidad, a comportamientos que oscilan entre lo virtuoso y lo perverso, es generadora de paradigmas referenciales que después son adoptados como matrices culturales que van edificando visiones del mundo de especial arraigo sobre todo en niños y jóvenes a los que les ha tocado vivir una contemporaneidad asociada a lo global, a la sensación de simultaneidad, a la eclosión de una sociedad de la comunicación e información que, a la vez que incluye a los sectores urbanos, incorpora desigualmente a los sectores rurales.

Esta Guía se elabora tomando en consideración elementos del escenario comunicacional en el que transcurren problemas tan serios y en proceso de expansión como el de la ESNNA. Neil Postman dice que la infancia ya no existe, que los sistemas de medios han logrado que los niños tengan acceso a información suficiente para convertirse en adultos prematuros, y que al quemar esta etapa natural se convierten en adultos artificiales. La exposición de crímenes virtuales, de recurrentes escenas de intensa sensualidad, de modalidades comportamentales naturalizadas pero adultas, se convierten en referentes a partir de los cuales los infantes elaboran sus cosmovisiones y ordenan sus prioridades éticas y estéticas que complementan sus matrices educativas y familiares.

2.1 LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE PARA ALCANZAR EL ÉXITO EN LAS CAMPAÑAS

La imagen de cada campaña es la proyección de la planificación, el desarrollo y la visión a futuro percibida por los públicos internos y externos, y es el resultado de los mensajes emitidos a través de los medios de comunicación, del contacto directo con todos sus públicos y del desempeño de funcionarios, representantes, activistas y público relacionado con la prevención de la ESNNA.

Por ello, se sugiere invertir cierto porcentaje de los recursos –tiempo y material– en diseñar comunicaciones eficaces, relacionarse con su entorno, y plantear y ejecutar políticas de información como prácticas medulares de trabajo. Estas actividades del quehacer comunicativo se constituyen en el medio para aprender qué, cómo, cuándo y para qué comunicar.

Del adecuado manejo de las comunicaciones depende, en gran medida, el éxito de las campañas y actividades propuestas, ya que, además de transmitir la información necesaria para ejecutar los proyectos, una buena comunicación contribuye a que nos sintamos identificados y seamos partícipes de las acciones que cada institución plantea a la luz de la problemática de la ESNNA.

Todas estas razones obligan a comprender cómo funciona la comunicación y de qué manera afecta el uso que se hace de ella en la construcción y desarrollo de campañas efectivas relacionadas con la prevención de la ESNNA.

2.2 EL LOGRO DE NUESTRAS METAS Y OBJETIVOS DESDE LA COMUNICACIÓN

Recurrimos a la comunicación estratégica para obtener y difundir los mensajes, facilitar el proceso de toma de decisiones, elaborar planes, programas e informes. De este modo, la comunicación se convierte en una herramienta clave para lograr las metas y objetivos de las organizaciones.

En cada contexto, la importancia de la comunicación estratégica se ha hecho más notoria con la llegada del proceso de globalización, el cual ha determinado innumerables cambios en las sociedades, los sistemas de gobierno y en las políticas de Estado.

En el texto “Raíces e importancia. Introducción a la antología de la comunicación para el cambio social”, Alfonso Gumucio y Thomas Tufte dicen que la comunicación “es un proceso de diálogo y debate basado en la participación y en la acción colectiva, a través de la cual la propia gente determina lo que necesita para mejorar sus vidas. En el corazón del concepto está la convicción de que las comunidades afectadas entienden mejor su realidad que los ‘expertos’ ajenos a ella”.

Esta Guía se alinea con esta propuesta, que aborda la comunicación como un ejercicio de interacción participativa en la que los sentidos y las prácticas se construyen desde la acción colectiva y el quehacer individualizado que considera al otro como contraparte.

Ahora bien, esta Guía supone que las herramientas de la comunicación, que sus teorías y prácticas se ponen al servicio de los procesos de desarrollo que planifican expertos que no necesariamente

son comunicadores. Por esa misma razón, se requiere hacer conciencia de la sinergia que hay que lograr entre objetivos de proyecto y objetivos de comunicación, unos y otros imbricados en la necesidad de lograr metas comunes, pero desde enfoques diferenciados.

Entender bien esta relación es primordial para alcanzar éxito en cualquier intervención que busque el desarrollo albergando dentro de su organicidad un componente comunicacional.

2.3 LA RELEVANCIA DEL COMUNICADOR

¿Por qué es importante que sea un comunicador profesional especializado en comunicación para el desarrollo o en comunicación para el cambio social quien deba diseñar campañas o intervenciones para prevenir la ESNNA?

El planeamiento de la comunicación; el pensamiento estratégico; el saber comunicacional teórico y su complemento, la praxis comunicacional; la gestión y administración; la producción y la investigación son componentes vitales de una intervención comunicacional. Para ponerlos en funcionamiento eficientemente y alcanzar los resultados previstos, se requiere de un especialista que domine cada uno de los componentes y sea quien los haga confluír en la posibilidad del cambio individual y colectivo.

Es muy importante que el profesional que trabaje en el diseño planificado de acciones de comunicación sea formado para distinguir el gestar e implementar procesos de comunicación del pensarlos con fines de generación de conocimiento y sistematización. Por razones obvias, este asunto no lo puede realizar un profesional de especialidades vinculadas o un lego en la materia.

Lo que se quiere expresar aquí es que la distinción entre HACER y PENSAR dinámicas comunicacionales se vincula con quehaceres laborales en campos (hacer) y menesteres teóricos (pensar). El perfil natural del comunicador que diseña y planifica procesos comunicacionales es el de aquel que consigue equilibrar la tendencia activista del hacer con la reguladora noción del pensar.

Este problema es de vieja data y ha sido abordado, desde la Escuela Latinoamericana de la Comunicación, por autores como Luis Ramiro Beltrán (Bolivia), los estudiosos mexicanos Javier Esteinou, Raúl Fuentes, Jorge González, y otros esparcidos en las academias de toda América Latina. La discusión se centraba en distinguir comunicadores de comunicólogos; es decir, diferenciar entre aquellos que se dedican a producir y generar las plataformas sobre las que operan principalmente las industrias culturales, de los otros: aquellos que, desde el panóptico del conocimiento sistematizado (ciencia), estudian y dan cuenta de la complejidad de estos procesos.

Por lo mencionado, el comunicador para el desarrollo o el comunicador para el cambio social que se encuentra mediando entre ambas dimensiones debe hacer un equilibrio inteligente entre el HACER y el PENSAR, puesto que sin ello sería imposible proyectarse en el diseño de una intervención comunicacional.

Además, el comunicador es importante dentro del contexto de una organización no gubernamental pues, más allá de la planificación e implementación de estrategias comunicacionales, puede aportar positivamente con las varias habilidades propias de su ámbito de conocimiento. Teniendo en cuenta que las ONG muchas veces operan con un escaso

presupuesto, es necesario que el comunicador tenga diversas capacidades que vayan desde las relaciones públicas y alianza estratégica con instituciones pares; negociación y participación en el proceso creativo con una agencia de publicidad; negociación con medios de difusión; liderazgo y conducción de equipos, por ejemplo, para el levantamiento de información, hasta la gestión y mejoramiento de un buen ambiente laboral. Esta multiplicidad de habilidades beneficia a la organización, ya que se evita contratar los servicios de más personas y, por ende, tener gastos adicionales en su presupuesto.

2.4 ¿QUÉ SE EXIGE DEL COMUNICADOR?

- Habilidades y competencias para la investigación
- Capacidad de análisis
- Pensamiento estratégico
- Conocimiento de las prácticas y el pensamiento comunicacional
- Conocimiento de gestión y administración
- Compenetración con las realidades locales y conocimiento de sus costumbres, percepciones y creencias
- Sentido práctico que le permita establecer relaciones óptimas entre sus vuelos creativos, las necesidades comunicacionales de la intervención y el componente presupuestal del proyecto
- Sensibilidad estética, social, y capacidad de relación con diversidad de actores sociales

Es importante mencionar una habilidad especial que no puede agruparse en una clasificación como la anterior. Se trata de aquella imprescindible en el comunicador para el desarrollo: la capacidad para el trabajo en equipo.

Si bien es cierto que hay muchos momentos del proceso de planificación de la comunicación que pueden realizarse prescindiendo de otros profesionales y técnicos (elaboración de instrumentos de investigación, análisis de data, diseño creativo de piezas de comunicación y otros), la mayoría requiere del trabajo concertado en equipo.

Del mismo modo, el trabajo interdisciplinario, que en este caso se manifiesta como la labor con otros profesionales y especialistas de ramas de conocimiento diferentes a la del comunicador social, es intenso, imprescindible y una especie de condición implícita en este tipo de intervenciones que promueven el desarrollo humano y social.

La característica interdisciplinaria de la composición de los equipos humanos involucrados en proyectos de desarrollo es inherente a ellos. Sin embargo, esto no garantiza la inexistencia de tensiones que rebasan lo puramente humano para asentarse en lo profesional y disciplinario. La visión del mundo de los ingenieros difiere naturalmente, por formación académica, de la de los abogados, sociólogos, antropólogos y comunicadores.

Lo que mantiene cerca, unidos y en armoniosa actividad a estos profesionales son los objetivos del proyecto, asunto que se difumina o pierde con mucha frecuencia e inusitada facilidad. Es por eso que el comunicador, también en estos casos, debe fungir de elemento aglutinador de los equipos con diferentes, y a veces divergentes, visiones disciplinarias.

Como está inscrito en el origen del término, comunicar implica poner en común tanto como invitar a la comunión, en este caso con los

objetivos de la intervención. Al tener como norte principal los indicadores de logro traducidos de los objetivos, el horizonte aparece claro y las fuerzas divergentes confluyen en la acción sinérgica del proyecto.

El comunicador es también un gestor de interacciones, un viabilizador de flujos de relación tanto hacia dentro del equipo de intervención como hacia fuera del proyecto mismo.

Asimismo, el comunicador no se puede permitir la inflexibilidad. En una intervención comunicacional son demasiadas las variables y contingencias como para cerrarse a la posibilidad de cambio inmediato, a la eventualidad de ajustes sobre el caballo mismo de la intervención. Si tenemos un comunicador inflexible, podemos más bien haber instalado un obstáculo en el camino que podría retrasar el rumbo de los procesos, impedir las sinergias necesarias, frenar la secuencia de acciones que devienen en actividades que proceden de las estrategias trazadas en el diseño. Por eso, resulta pertinente que la flexibilidad controlada y racional sea un atributo a la vez que un mandato acatado no solo por el comunicador, sino por todos los integrantes del equipo del proyecto.

Finalmente, es necesario que el comunicador que trabaja en problemáticas sociales –como en la prevención de la ESNNA– tenga muy claro el enfoque de los derechos del niño, lo cual debe estar presente en todas las fases de la intervención comunicacional. Por ello, debe ser una persona que esté sensibilizada con estos temas y que muestre un real compromiso para combatir este tipo de flagelos sociales que perjudica a niñas, niños y adolescentes.

3. ALGUNOS COMPONENTES DE LA EXPLOTACIÓN SEXUAL DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES QUE SE ACONSEJA TENER EN CUENTA EN LAS CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN

La ESNNA es una forma de violencia y es reconocida como un fenómeno mundial que vulnera claramente los derechos humanos y los derechos fundamentales de las personas menores de edad, puesto que les ocasiona graves consecuencias a nivel físico, psíquico, emocional y moral. Esta problemática social se entiende como una situación en la que las personas menores de edad son sometidas, a través de engaños, violencia, manipulaciones y presiones, a realizar actos que comprometen partes de su cuerpo, con el fin de satisfacer las necesidades sexuales de terceras personas a cambio de una retribución en dinero o en especie. Debido a su carácter ilegal y al injustificable sometimiento de niñas, niños y adolescentes, ha sido reconocida como una forma moderna de esclavitud.

Frente a esta problemática, desde hace algunos años, los gobiernos, los organismos internacionales y la sociedad civil coinciden en que la ESNNA es una problemática de dimensiones internacionales que debe ser reducida y eliminada con urgencia. Por ello, han venido realizando acciones para hacerle frente a este fenómeno social. Hasta el momento se han llevado a cabo tres Congresos Mundiales contra la ESNNA: el primero se realizó en Estocolmo (Suecia, 1996), el segundo en Yokohama (Japón, 2001) y el tercero en Río

de Janeiro (Brasil, 2008). En estos eventos se ha mencionado, entre otras cosas, la necesidad de tomar acciones contra a la figura del potencial explotador, pues de esa manera se detendría, en alguna medida, el avance de la problemática y se evitaría que más niñas, niños y adolescentes sigan viendo vulnerados sus derechos fundamentales en todo el mundo.

El estudio de violencia contra las niñas, niños y adolescentes elaborado por las Naciones Unidas presenta recomendaciones generales para prevenir y dar respuesta a este problema. Entre ellas se mencionan las siguientes:

- Fortalecer los compromisos y las medidas nacionales y locales.
- Prohibir toda violencia contra los niños.
- Dar prioridad a la prevención.
- Promover valores no violentos y concientización.
- Aumentar la capacidad de todos los que trabajan con y para los niños.
- Proporcionar servicios de recuperación y reinserción social.
- Garantizar la participación de los niños.
- Crear sistemas de denuncia y servicios accesibles y adecuados para los niños.
- Asegurar la rendición de cuentas y poner fin a la impunidad.
- Abordar la dimensión de género en la violencia contra los niños.
- Elaborar y aplicar sistemas nacionales de reunión de datos e investigación.
- Fortalecer los compromisos internacionales.

Estas recomendaciones están dirigidas, principalmente, a los Estados, pero también a otros sectores de la sociedad que son esenciales para combatir la violencia contra las niñas, niños y adolescentes, como lo son, por ejemplo, las organizaciones no

gubernamentales que trabajan para lograr este fin. Como se puede ver, una de las recomendaciones se dirige a otorgarle prioridad a la prevención del problema. Existen muchas formas de atacarlo a través de la prevención. Una de ellas es mediante el desarrollo de intervenciones comunicacionales que busquen informar eficientemente y sensibilizar a las sociedades sobre esta problemática. En el caso de prevención de la ESNNA, es importante que se implementen campañas de comunicación que puedan contribuir a este objetivo empleando mensajes adecuados que logren cambiar las actitudes y las conductas sociales. Es claro que, para ello, las campañas de comunicación deben estar acompañadas de otras estrategias comunicacionales como, por ejemplo, acciones de capacitación a los públicos involucrados. Asimismo, es importante que se propicie la participación activa de estos en las diferentes partes del proceso para que lo asuman como suyo. Esta es una manera de asegurar, en alguna medida, que las acciones tengan efecto entre ellos y sean sostenibles en el tiempo.

En este sentido, es fundamental mencionar los aspectos o componentes de la problemática que deben ser tomados en cuenta en el desarrollo de las campañas de comunicación. A continuación, se presentan algunos componentes:

► **Modalidades**

La ESNNA puede presentarse bajo diversas formas. Entre las modalidades más frecuentes se pueden mencionar:

- La trata de niñas, niños y adolescentes con fines de explotación sexual comercial
- El uso de niñas, niños y adolescentes en relaciones sexuales remuneradas
- El empleo de niñas, niños y adolescentes en pornografía

- La ESNNA vinculada a los viajes y al turismo

► **Los involucrados**

En la ESNNA intervienen, por un lado, las niñas, niños y adolescentes víctimas, quienes son sometidos, involuntariamente, a ser parte de este ilícito negocio. Por otro lado, se encuentran los explotadores. Entre ellos se puede mencionar la figura del explotador, que comete directamente el delito; del proxeneta, quien capta a las víctimas; de los intermediarios, los que brindan información clave a los explotadores; y de los facilitadores, quienes por su actividad laboral promueven que se produzca esta práctica ilegal.

► **Componente comercial**

En la ESNNA se realiza un intercambio en dinero o en especie entre el proxeneta y el explotador a cambio de que este mantenga relaciones sexuales con las niñas, niños y adolescentes víctimas. Ello demuestra, a todas luces, que las personas menores de edad son consideradas como objetos o mercancías sexuales a disposición de los explotadores.

► **Componente de género**

La ESNNA trae consigo una gran carga cultural que puede ser percibida por las relaciones que allí se producen. Por ello, debe ser entendida desde diversos enfoques; uno de ellos es el enfoque de género. En las sociedades aún existen desigualdades entre hombres y mujeres a quienes se les asigna, también, roles diferentes. La desigualdad de género evidenciada, por ejemplo, en el machismo puede desencadenar la violencia de género que incluye, entre otras, la violencia sexual. Asimismo, estas relaciones de género tienen implícitas las relaciones de poder, donde el hombre subordina y domina a las mujeres y/o a las personas menores de edad. Esta situación

es reforzada por la tolerancia social que existe frente a estos actos. En la ESNNA, el explotador considera que sostener relaciones sexuales con personas menores de edad reafirma su masculinidad. Por ello, un gran porcentaje de explotadores sexuales son hombres.

► **Condición de delito**

La ESNNA, en sus diferentes modalidades, es considerada como un delito y, por lo tanto, como una práctica ilegal por muchos países alrededor del mundo. Se han elaborado instrumentos internacionales que han sido firmados y ratificados por diversos Estados con el fin de garantizar la protección de las niñas, niños y adolescentes. Asimismo, algunos países han elaborado legislaciones nacionales con respecto a esta problemática. Lamentablemente, pese a estos esfuerzos, sigue habiendo impunidad frente a los casos de ESNNA, pues en muchas ocasiones los explotadores no llegan a ser sancionados penalmente.

► **Empleo de terminologías adecuadas**

El empleo de términos apropiados para referirse a los distintos aspectos de esta problemática puede contribuir a cambiar la concepción y percepción de la misma en la sociedad. En este sentido, por ejemplo, no es adecuado referirse a esta problemática como “prostitución infantil”, sino como “explotación sexual comercial de personas menores de edad”, quienes, a su vez, deben ser denominadas “víctimas de ESNNA” y no “niñas, niños y adolescentes prostituidos”. Asimismo, es inapropiado referirse a las víctimas únicamente como “menores de edad”, pues se les omite su condición de personas. Por ello, es mejor decir “personas menores de edad” o simplemente “niñas, niños y adolescentes”. Un aspecto importante es que se debe dejar de

hacer referencia al “explotador” como “cliente”, pues esta es una denominación que está asociada a consumos permitidos y a prácticas social, ética y moralmente aceptadas y, a todas luces, la ESNNA no constituye una práctica lícita.

4. EL DIAGNÓSTICO EN COMUNICACIONES COMO ELEMENTO CLAVE

El diagnóstico debe ser realizado antes de toda intervención. Un diagnóstico operativo y eficiente puede brindar información valiosa para determinar sólidamente las estrategias y acciones comunicacionales a implementar, dado que estas están sustentadas en la realidad a intervenir.

El diagnóstico es el momento de la construcción de conocimiento acerca de la complejidad de la realidad a intervenir, así como de los actores sociales involucrados en el problema a solucionar. También es un momento en el que el conocimiento de la teoría y la praxis comunicacional debe detonar en una propuesta creativa para enfrentar la necesidad de informar, educar, predisponer y hasta sugerir cambios de comportamiento.

El diagnóstico, para materializarse, requiere del manejo de métodos, técnicas e instrumentos de investigación científica y de recursos interpretativos que van desde la semiología hasta el análisis del discurso y las vertientes de la crítica textual, audiovisual y multimedia.

Se conoce que algunas organizaciones, antes de definir sus estrategias de intervención para, por ejemplo, la prevención de la ESNNA vinculada a los viajes y al turismo, han realizado diagnósticos para identificar las actitudes de los colaboradores de las empresas turísticas frente a probables situaciones de riesgo y, de esta manera, conocer el nivel de conocimiento de este grupo meta. Con esos insumos, pudieron establecer acciones que realmente fueran efectivas y coherentes con las necesidades de las empresas turísticas involucradas en la temática a prevenir.

A continuación se presentan algunos aspectos básicos que se deben tener en cuenta en el desarrollo de diagnósticos comunicacionales relacionados con la prevención de la ESNNA:

► **Descripción del contexto de la problemática a intervenir**

Conocer el panorama de la ESNNA en la zona donde se va a intervenir es imprescindible, pues brinda un escenario general de lo que está ocurriendo con esta problemática. De esta forma, se puede identificar, por ejemplo, la situación de las víctimas y los explotadores, la condición socioeconómica de la zona, la forma en la que los medios de comunicación enfocan la problemática, la percepción de la comunidad, los índices de impunidad existentes, la vinculación con otros delitos, entre otros. La selección de los aspectos a indagar dependerá de la modalidad de la ESNNA en la que se quiere intervenir. Para obtener estos insumos, se realizan estudios de líneas de base que implican que la organización movilice una serie de recursos para el levantamiento de una información certera; pero es preciso mencionar que esta data también puede ser obtenida de diversas fuentes, como estudios exploratorios, investigaciones, estadísticas, etc., elaborados por instituciones confiables. Esta es una opción viable para organizaciones que no cuentan con una partida presupuestal específica para intervenir en el campo.

► **Conocer a los públicos objetivo de la intervención**

Luego de determinar los grupos meta de la intervención, es preciso conocer sus características, intereses, necesidades, preferencias, actitudes frente a la problemática, los entornos en los que interactúan, etc. para poder efectuar acciones que realmente ataquen las carencias identificadas.

► **Identificar las posibles situaciones que puedan afectar el desarrollo de la intervención**

Es preciso prever algunos acontecimientos que puedan jugar en contra de la intervención. Esos acontecimientos se deben entender como ciertos fenómenos naturales, sociales, económicos, políticos, culturales, etc. que puedan aparecer en el escenario y afectar los objetivos que se desean alcanzar con la intervención. Por ejemplo, las organizaciones públicas que realizan acciones de prevención de la ESNNA deben tener en cuenta los cambios de gobierno y de políticas que, quizá, puedan cambiar el rumbo de la intervención.

Hasta el momento se ha hecho referencia al diagnóstico comunicacional externo; es decir, a los aspectos a tener en cuenta para conocer la realidad de la ESNNA en la que se va a intervenir. Pero es preciso mencionar también la importancia de realizar diagnósticos internos para indagar la situación de la organización en cuanto a los aspectos comunicacionales se refiere; esto es la forma en la que está funcionando la comunicación interna y externa al interior de la institución ejecutora de la intervención. El diagnóstico interno permitirá detectar las fortalezas y debilidades en el ámbito comunicacional de la organización para ejecutar las acciones correctivas pertinentes. Por ejemplo, si alguna organización tiene problemas para relacionarse con el público externo en el que quiere intervenir, el diagnóstico ayudará a identificar por qué ocurre ello y se podrán corregir los errores antes de iniciar la intervención.

La información obtenida del diagnóstico comunicacional externo e interno permitirá, por ejemplo, que la organización elabore un FODA comunicacional (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), herramienta de la cual existe

abundante bibliografía y referencias en Internet y que es muy útil para determinar las estrategias y acciones a seguir en la intervención.

5. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

El público objetivo de una campaña de comunicaciones puede entenderse como el conjunto de individuos, entes u organismos hacia el que van dirigidas las acciones. Definirlo resulta bastante sencillo; el problema surgiría si no se toman en cuenta ciertas fases previas. Estas son:

- **Comprensión del público.** Basándose en criterios sociodemográficos (sexo, clase social, nivel de instrucción, economía) e indagando sus principales hábitos y costumbres.
- **Segmentación del público.** Agrupándolos de acuerdo a sus características comunes, de tal manera que se los pueda diferenciar al momento de la intervención.
- **Priorización o jerarquización de públicos.** Dependiendo de la modalidad ESNNA, de la campaña y de los recursos a emplear, se podrán tener tres tipos de público: principales, secundarios y aliados estratégicos. Esta fase brinda, entonces, la posibilidad de tener públicos que, dependiendo de la intervención, puedan considerarse como alguno de los tres tipos ya mencionados.

5.1 MATRIZ DE PÚBLICOS

Para graficar lo anteriormente expuesto, se presenta una matriz de los posibles públicos objetivo que podrían ser considerados en una campaña de comunicación convencional destinada a prevenir la ESNNA en un contexto y cobertura nacional. La determinación del tipo de público dependerá de la modalidad de la ESNNA a ser abordada y de los objetivos de la intervención.

PÚBLICO EXTERNO	CARACTERÍSTICAS GENERALES	TIPO
Víctimas	Personas menores de edad de ambos sexos, quienes, en su mayoría, pertenecen a un nivel socioeconómico bajo y provienen de familias disfuncionales.	Público objetivo principal
Víctimas potenciales		
Explotadores	Personas sin un perfil determinado. En este grupo se encuentran: <ul style="list-style-type: none"> • Los que no saben que tienen preferencia por tener sexo con personas menores de edad, pero que lo descubren casualmente por influencia de su entorno. • Los que buscan y tienen sexo con adultos y también con niñas, niños y adolescentes, según se le presente la oportunidad (no tienen una marcada preferencia por las personas menores de edad. • Los que tienen preferencia por tener sexo solo con personas menores de edad (pedófilos). 	Público objetivo principal
Explotadores potenciales		
Intermediarios	En este grupo se podría incluir a los proxenetas, intermediarios y facilitadores, quienes, por sus actividades e intereses comerciales, contribuyen a la existencia de la ESNNA.	Público objetivo principal
Sociedad en general	Todas las personas que habitan en la comunidad o zona de intervención.	Público objetivo secundario (también podría ser considerada público objetivo principal)
Instituciones / Policymakers	Instituciones y actores involucrados o interesados en la elaboración e implementación de políticas y acciones para enfrentar las diferentes formas de violencia hacia las niñas, niños y adolescentes, como es el caso de la ESNNA.	Público objetivo secundario (también podrían ser considerados aliados estratégicos)
Organismos de cooperación extranjera	Estados o agencias que apoyan técnica o financieramente las intervenciones destinadas a la prevención de la ESNNA.	Aliados estratégicos

Hasta el momento, se ha presentado a los diferentes públicos objetivo que pueden ser considerados en una campaña de comunicación destinada a la prevención de la ESNNA, pero es preciso mencionar también a los públicos meta que están relacionados directamente con la organización y que pueden contribuir favorablemente al desarrollo e implementación de la intervención comunicacional. A continuación, se presenta una matriz que sintetiza dichos públicos.

PÚBLICO INTERNO	CARACTERÍSTICAS GENERALES	TIPO
Profesionales y técnicos	Hombres y mujeres que laboran dentro de la organización que promueve la campaña de prevención de la ESNNA.	Público objetivo secundario
Personal administrativo		Público objetivo secundario
Colaboradores y voluntarios	Jóvenes, estudiantes universitarios, técnicos y escolares de los últimos años que apoyan la campaña y que intervienen en ella.	Público objetivo secundario

Si bien estos públicos son considerados públicos objetivo secundarios en las acciones de comunicación externa, deben ser considerados como públicos objetivo primarios cuando se realizan acciones de comunicación al interior de la organización.

6. MENSAJES BÁSICOS: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

El mensaje, en su sentido más amplio y general, es el objeto de la comunicación, y se define como la información que va de emisor a receptor a través de un canal determinado. Por tanto, el mensaje que presentemos en una intervención para la prevención de la ESNNA, y la manera en que lo hagamos depende mucho de a quién o quiénes influenciaremos con la campaña, qué público es más influenciable en la solución del problema y cuál es la mejor manera de alcanzarlos a través de un medio o canal determinado.

El mensaje básico o principal, así como los mensajes específicos o secundarios de la campaña, son parte de una elaboración en la que se intersectan: la modalidad de la ESNNA, los enfoques o perspectivas de la campaña, los requerimientos o guías de conducta y las particularidades de cada público.

También es preciso ahondar en las perspectivas de la campaña. Una intervención comunicacional referida a la prevención de la ESNNA debe tener en cuenta un enfoque adecuado de los derechos del niño. Esto pasa por evitar que los mensajes y las imágenes que lo acompañan atenten contra la integridad de las niñas, niños y adolescentes. Por ello, es importante cuidar que las ilustraciones y los mensajes no refuercen estereotipos sobre las víctimas con el fin de evitar dañar su imagen. Asimismo, no es adecuado elaborar mensajes que apelen a la compasión del público objetivo hacia las víctimas, pues esto ocasiona que se les revictimice. En todo caso, se podría apelar a mensajes positivos que expongan, por ejemplo, la idea de que es posible hacer algo para detener

el avance de la ESNNA y, de esta forma, apoyar para que los niños, niñas y adolescentes puedan vivir en un mundo sin violencia y haciendo pleno ejercicio de sus derechos. Este mensaje transmite, a su vez, el sentido de responsabilidad compartida que se debe tener en torno a la solución de esta problemática.

Las principales características de los mensajes están marcadas por la racionalidad y la emotividad de los mismos. Son mensajes de características racionales aquellos que están en el terreno de la argumentación lógica y que se hacen efectivos a partir de la deducción o la inferencia.

► **Deducción:** parte de un principio general con el que está de acuerdo la audiencia, y desde ese punto hace fluir la promesa persuasiva.

► **Inferencia:** se construyen pruebas de la bondad de la promesa persuasiva y la conveniencia de su adopción por los receptores.

Los mensajes emotivos no apelan a la intelección ni invitan a operaciones lógicas. El proceso persuasivo va por un camino más rápido:

- El impulso a la adhesión
- La conquista del afecto y la fascinación

No es fácil hacer distinciones claras entre ambos enfoques. En realidad los comunicadores no se deciden nunca en exclusiva por una u otra vía. Además, lo emocional puede llevar implícita cierta racionalidad. Sin embargo, en algunas de las campañas realizadas en la región, se observó cierta tendencia a la racionalidad de los mensajes, como podemos observar en casos donde:

- Las personas menores de edad son consideradas como tesoros nacionales a los cuales se les debe respetar y proteger.
- Se enfatiza la responsabilidad penal del delito y se considera a las personas menores de edad

como el recurso más valioso de la nación.

- Se incentiva la protección de los niños, niñas y adolescentes, a quienes se les considera como patrimonio nacional.
- Se sensibiliza a los huéspedes sobre la problemática y se les incentiva a colaborar con la causa del proyecto.

Se sugiere tomar en cuenta estos mensajes básicos solo como punto de partida para la comunicación de cualquier campaña, considerando elementos como la modalidad de la ESNNA, las estrategias, el tipo de público y los medios a emplear. Asimismo, se puede agregar que, en líneas generales, los mensajes apelan a ciertos tonos como el humor y el temor. El primero genera mucha empatía y aprecio, pero es difícil que a través de ellos se logren cambios de conducta, menos en temas tan sensibles como este; mientras que el temor es más persuasivo solo cuando:

- La solución presentada sí acaba con el problema.
- El problema es irrelevante o poco conocido para la audiencia.
- La fuente es MUY creíble.
- La autoestima de la audiencia no es amenazada y la propensión al daño es baja.

Por lo general, las formas persuasivas que apelan al temor inoculan fuertes dosis de mensajes que sirven como vacunas hacia otra acción persuasiva. Frente a ello, se puede considerar que lo que el público tiende a buscar en un mensaje es bienestar, éxito, respeto, amor, ternura, alivio, seguridad, integración social, etc.

Algunas de las campañas de comunicación han estado dirigidas hacia el explotador directo empleando mensajes amenazadores que, más allá de obtener el impacto esperado, pueden

haber ocasionado que esta práctica ilegal, y por lo tanto prohibida, resulte siendo más atractiva para el explotador. Por ello, es imprescindible redireccionar las estrategias y acciones de comunicación y dirigir la mirada hacia el potencial explotador empleando mensajes positivos. El explotador no tiene un perfil determinado ni características específicas que permitan diferenciarlo de los demás individuos. Teniendo en cuenta ello, se podría decir que una campaña de comunicación que visibilice al explotador como un sujeto repudiable para la sociedad no tendría mucha llegada en el potencial explotador, pues no se identificaría con la imagen mostrada.

Otros elementos estructurales del mensaje que se deben tener en cuenta son el sonido, con el cual pueden transmitirse y comunicarse distintos significados como la alegría, la urgencia, el entusiasmo, el placer, la ironía, la amistad, la confianza; la música, que le brinda al mensaje mayor capacidad motivadora –se debe tener siempre en cuenta que los spots con fondo musical son más recordados que los que no cuentan con este–; y el color, que colabora activamente conduciendo significados que afianzan el efecto que se pretende, lo que cumple también una función simbólica.

7. SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Identificada la modalidad de la ESNNA a abordar, así como las características de la campaña y sus elementos relacionados, se procede a elaborar un plan de comunicaciones. Este combinará distintas estrategias de difusión y prensa para hacer posible que el mensaje llegue de manera efectiva a los públicos deseados.

7.1 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación externa, definida como un conjunto de estrategias utilizadas con la finalidad de construir una opinión pública favorable en la sociedad, contribuye a la generación de credibilidad y confianza por parte de nuestros públicos externos en la intervención comunicacional para prevenir la ESNNA.

La comunicación externa puede tener como objetivo hacer visible la problemática de la ESNNA y los medios de comunicación son espacios que pueden contribuir a ello, con el fin de crear una cultura de respeto hacia los derechos del niño y de fomentar la denuncia pública de los casos.

En ese sentido, es necesario que la organización transmita a los periodistas algunas pautas para que realicen una exposición mediática correcta sobre la problemática, sobre todo teniendo en cuenta que esta involucra a niñas, niños y adolescentes, y, de esta forma, impedir que se realice un tratamiento sensacionalista del tema. El abordaje de la noticia debe considerar un adecuado enfoque de los derechos del niño y evitar la revictimización de la persona menor de edad. Para ello, se deben tener en cuenta algunas recomendaciones, las cuales se han extraído de un

documento elaborado por la OIT/IPEC, para que los medios de comunicación den un tratamiento pertinente y apropiado a la problemática de la ESNNA:

► **Informar sin dañar:** esto significa que el periodista no debe difundir fotografías ni datos del niño que violen su derecho a la privacidad e integridad y contribuyan a que los proxenetas y explotadores en general conozcan su paradero.

► **Divulgar el marco jurídico:** resulta necesario que los periodistas conozcan los marcos normativos nacionales e internacionales elaborados en relación con la ESNNA, con el fin de darlos a conocer con la sociedad y, de esta forma, puedan conjuntamente monitorear el cumplimiento de esos instrumentos legales.

► **Evitar los mitos y estereotipos:** es relevante que los medios de comunicación conozcan, reconozcan y entiendan que las niñas, niños y adolescentes son las víctimas reales de la ESNNA. Para ello, es necesario que hagan un uso adecuado de los términos relacionados a esta problemática y, de esta manera, evitar reproducir falsos estereotipos que se han creado en torno a ella, sobre todo alrededor de las personas menores de edad. Asimismo, es importante que los medios contribuyan a desechar falsas creencias o mitos que se han albergado en el imaginario de la sociedad como, por ejemplo, la idea de que los clientes tienen derecho a explotar sexualmente a las niñas, niños y adolescentes porque están pagando por un servicio y, además, los ayudan económicamente a mantener a sus familias; o el mito de que la ESNNA es un problema relacionado únicamente con los turistas extranjeros, entre otras falsas creencias que distan mucho de la realidad.

► **Informar teniendo en cuenta un ángulo diferente:** es fundamental que los medios no enfoquen la problemática como un tema de seguridad ciudadana, sino como un fenómeno social complejo que necesita del involucramiento de varios sectores, pues para hacerle frente a esta problemática se requiere de la participación activa de toda la sociedad; es una responsabilidad compartida entre todos los actores que allí conviven. Algunos ángulos que se pueden emplear para abordar esta problemática se pueden centrar en la visibilización y sanción a los explotadores, en las acciones de prevención y atención a las víctimas, en las causas sociales, económicas y culturales de la ESNNA y en la necesidad de fortalecer las políticas públicas y los mecanismos de protección a niñas, niños y adolescentes.

► **Diversificar fuentes:** los medios de comunicación no solo deben basar su información sobre la ESNNA en los eventos que realizan algunos organismos públicos, pues también están las ONG y otras instituciones públicas y privadas que son las que mayor esfuerzo realizan en la prevención, sanción y atención de esta problemática y, por ende, están más cercanas a la realidad de la misma. Asimismo, los medios pueden obtener información de fuentes documentales elaboradas por instituciones confiables en materia de niñez y adolescencia. Finalmente, pueden recurrir a las víctimas de la ESNNA, siempre y cuando se tomen en cuenta las medidas necesarias para evitar la revictimización de las personas menores de edad.

Los medios son formadores de opinión en la sociedad, pero ellos son formados también por la opinión pública. De ahí que, en el ejercicio periodístico, el comunicador se pregunte hacia quién dirige su mensaje, qué competencias y

expectativas suponen sus fuentes, de qué manera espera que sus mensajes sean decodificados, qué significaciones producen en sus audiencias, y qué relación se establece entre las agendas de los medios y las agendas sociales; es decir, qué intereses existen en la opinión pública y cuáles están abordando satisfactoriamente o no los medios de comunicación y sus diferentes fuentes.

En este sentido, y conociendo esta dinámica, el área de comunicaciones de la organización debe ser la encargada de decidir y aconsejar en qué casos se tiene que difundir una información –así como el lenguaje que se debe emplear– y en qué momento el mensaje deberá llegar a los medios. Asimismo, debe determinar cuándo y cómo se deben difundir las notas de prensa y los materiales comunicacionales, y en qué casos se debe utilizar la figura del publirreportaje (informes pagados), los avisos publicitarios, las conferencias de prensa o las jornadas informativas abiertas. Finalmente, debe fomentar que los medios de comunicación le den continuidad a la información que difunden sobre la ESNNA.

7.1.1 ACCIONES EXTERNAS

Una de las principales funciones de la comunicación es mantener una estrecha y constante relación con los medios de comunicación locales, regionales y nacionales. Para ello, se tienen en cuenta diferentes herramientas de comunicación con el fin de que los mensajes preventivos sobre la ESNNA lleguen adecuadamente a los diferentes públicos objetivo. Para tales efectos, el área de comunicación debe actualizar periódicamente sus bases de datos de periodistas y medios para asegurar el contacto con las personas indicadas y de esa forma garantizar la divulgación del mensaje preventivo.

Además, es imprescindible considerar que al periodista hay que facilitarle información necesaria sobre la ESNNA de manera clara y veraz. Para ello, los encargados pueden ofrecer periódicamente capacitaciones a los funcionarios de la organización, con el fin de brindarles las herramientas para realizar presentaciones, conceder entrevistas y redactar artículos de interés sobre esta problemática. Asimismo, es importante recalcar a los periodistas que la misma debe ser abordada como un asunto de interés público y no como un problema que atañe exclusivamente a la víctima o a su familia.

A continuación, se presentan algunas formas de comunicación con los medios:

7.1.1.1 ENTREVISTA EN EXCLUSIVA

Es solicitada por el medio (periodista). La entrevista debe ser concretada después de que la organización haya seleccionado adecuadamente al funcionario encargado. Este debe documentarse con anticipación sobre la problemática de la ESNNA y sobre las acciones que su organización está llevando a cabo para prevenirla, considerando los puntos clave y conceptos correctos, las cifras y estadísticas actualizadas, las acciones concretas, los públicos con los que trabaja, el nivel de participación, la legislación vigente, etc.

7.1.1.2 VISITAS A MEDIOS

Cuando visite a los medios, el funcionario debe ir documentado y cumplir con el horario pactado. La radio y la televisión manejan horarios complejos por sus emisiones al aire, por lo que se debe ser estricto en el cumplimiento de los mismos. Las intervenciones deben ser claras y concisas. Es recomendable entregar al periodista el material de apoyo, ya sea audiovisual o impreso, que haya sido realizado por la organización a favor de la prevención de la ESNNA.

7.1.1.3 JORNADA INFORMATIVA Y RUEDAS DE PRENSA

Las jornadas informativas y/o ruedas de prensa se recomiendan cuando se lanzan nuevas campañas de comunicación o cuando se presentan nuevos proyectos o resultados de investigaciones relacionadas con la temática de la ESNNA.

Es preferible realizar estas jornadas en horas de la mañana. Se recomienda un desayuno de trabajo para presentar el evento y que este sea presidido por los directivos o funcionarios de alto nivel de la organización. Finalmente, se debe dar tiempo para que los periodistas realicen una sesión de preguntas y respuestas.

Para las jornadas, se debe preparar con anticipación lo siguiente:

- Una carpeta que incluya boletines o una nota de prensa con la información de la campaña de comunicación, del proyecto o del estudio. Asimismo, se deben incluir los datos de contacto de los funcionarios de la organización responsables de las acciones presentadas, con el fin de que el periodista conozca con quién coordinar en caso desee ampliar la información.
- Obsequiar un detalle a la prensa; puede ser material promocional o de merchandising de la organización o, en específico, de la campaña. Este detalle solo debe considerarse cuando el presupuesto lo permita, ya que no es indispensable hacerlo.

NOTA: Todas las herramientas y formas de comunicación con periodistas y medios deberán ser gestionadas y supervisadas por el área de comunicaciones o el área designada para realizar las labores de comunicación, en coordinación o según solicitud de las dependencias o áreas internas interesadas en difundir la información. Es importante grabar las jornadas y las ruedas de prensa para que la organización cuente con

un registro audiovisual de sus intervenciones. Igualmente, se sugiere tener en cuenta lo siguiente:

- Realizar una selección adecuada del lugar, fecha y hora del evento.
- Identificar a qué periodistas invitar. Se debe confirmar la asistencia.
- Considerar el uso de ayudas visuales.
- Ser puntuales, tanto al inicio como al término del evento.
- Explicar, antes del desarrollo de la rueda de prensa, la metodología a seguir para las preguntas.
- Agradecer la asistencia y presentación de los expositores.
- Ofrecer refrigerio al término del evento.
- Poner a disposición de la prensa ciertas herramientas que puedan facilitar su labor (computadoras con conexión a Internet, teléfonos, etc.).

7.1.1.4 ARTÍCULOS PERIODÍSTICOS Y NOTAS DE PRENSA

El área de comunicaciones, o la persona encargada para tales efectos, tiene como tarea gestionar espacios en los distintos medios de comunicación para la publicación de artículos relacionados con investigaciones, estudios, con los avances de los proyectos de comunicación, etc. que muestren las actividades que la organización está realizando para la prevención de la ESNNA.

7.1.1.5 MATERIALES DE AYUDA

Se recomienda ofrecer a los medios de comunicación los materiales fotográficos de los eventos, las imágenes de video y las cintas de audio de conferencias y entrevistas realizadas en o por las organizaciones con respecto a la temática de la ESNNA.

7.1.1.6 MARKETING VIRAL

Es importante aprovechar el fenómeno del

marketing viral aplicado en el campo social. El marketing viral es definido como la técnica que se inserta en las comunicaciones electrónicas y en las redes sociales virtuales para identificar sujetos sensibles al tema a difundir. Esta es una forma para maximizar el efecto de las campañas y las acciones para frenar la ESNNA. Se pueden realizar acciones virales que adoptan la forma de videoclips, juegos interactivos, avisos lúdicos, e-books, imágenes, etc., a partir de, por ejemplo, la creación de una cuenta “ÚNETE A LA LUCHA CONTRA LA ESNNA” en redes como Facebook o Myspace.

7.1.2 VOCEROS AUTORIZADOS

El principal vocero o portavoz de toda organización es el director(a), aunque este puede designar a otro funcionario de la organización. Si un medio de comunicación quiere entrevistar al director(a) o a los funcionarios de los programas relacionados con la temática de la ESNNA, debe dirigirse, en primera instancia, al área de comunicaciones o al área encargada de esta labor. En caso de que el funcionario seleccionado para la entrevista no tenga experiencia en este tipo de situaciones, el personal del área de comunicaciones o del área encargada debe brindarle asesoría.

Se sugiere que los voceros cuenten con el siguiente perfil:

- Ser una persona con autoridad.
- Tener credibilidad ante la comunidad (dominio de diferentes temas y reconocimiento académico y social).
- Tener gran capacidad de comunicar.
- Tener disponibilidad para atender a los medios (ser accesible, tener carisma y propiciar cercanía).
- Tener capacidad de síntesis.

- Tener absoluto control de los nervios (no alterarse ante las preguntas) y mantener disciplina y control al momento de responder.
- Ser una persona identificada plenamente con la organización, familiarizada con la problemática de la ESNNA y con conocimiento de los derechos del niño y el adolescente.

7.1.3 SITUACIONES QUE PUEDEN SER CONSIDERADAS COMO HECHOS NOTICIOSOS

No siempre lo que es noticia para las organizaciones es un hecho noticioso para los medios de comunicación. Por ello, el área de comunicaciones tiene que detectar las situaciones o acontecimientos que pueden ser de interés para los periodistas.

A continuación, se listan algunos hechos que pueden ser atractivos para los medios de comunicación:

- Fechas fundacionales o relacionadas con los derechos de las niñas, niños y adolescentes (Día Nacional contra la ESNNA, Día de la Creación de la Convención sobre los Derechos del Niño, etc.)
- Lanzamiento de nuevos proyectos o programas de enfrentamiento a la ESNNA
- Firma de convenios o alianzas con agencias de cooperación y otras organizaciones que trabajan en favor de los derechos de las personas menores de edad
- Visitas de expertos internacionales en derechos del niño o en la temática de la ESNNA
- Nombramiento de directivos de la organización
- Aportes que redunden en beneficio para la comunidad donde opera la organización (por ejemplo, la detección de explotadores inmersos

en la ESNNA)

- Congresos y actividades de alcance nacional o internacional (congresos mundiales contra la ESNNA, consultas regionales, etc.)

7.2 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es aquella que se realiza al interior de la organización y tiene bajo su responsabilidad los flujos de información (ascendente, descendente, horizontal, formal, informal, entre otros) en los públicos internos. Las estrategias de comunicación interna son efectivas cuando se tiene como finalidad lograr procesos de comunicación abiertos y certeros. Estos propiciarán un nivel de conocimiento entre los públicos internos que permitirá generar personas más comprometidas con la labor de la organización y con un mayor sentido de pertenencia a ella.

Cada uno de los miembros del público interno forma parte activa del desarrollo de la organización y está llamado a conocer las acciones y a comprometerse con el cumplimiento de las políticas y objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo. El resultado concreto no solo impactará al interior de la organización, sino que será reflejado externamente, y generará una imagen cohesionada con las políticas y objetivos. Por ello, las estrategias de comunicación interna también contribuyen a fortalecer la imagen de la organización a nivel local, regional, nacional e internacional.

8. MEDIOS Y SOPORTES

Los siguientes medios y soportes de comunicación deben tomarse en cuenta como una lista sugerida y su uso dependerá de los recursos humanos, tecnológicos y materiales con los que cuente una campaña para la prevención de la ESNNA.

8.1 MEDIOS IMPRESOS

8.1.1 BOLETÍN DE PRENSA

Es una noticia o grupo de noticias que emite la organización sobre un evento o actividad (investigación, lanzamientos, etc.), o puede ser la presentación de la posición de la organización frente a determinada situación relacionada con la ESNNA. Para obtener un mejor resultado, los boletines de prensa deben emitirse periódicamente y, en determinados casos, tres o cuatro días antes de algún evento o acción. En algunos casos se hará una nota refuerzo del mismo para recordar a los medios el mensaje enviado.

8.1.2 CARTELERAS

A través de las carteleras, las distintas oficinas y programas informan a su público, preferentemente interno, sobre las noticias relevantes y de interés relacionadas con la temática de la ESNNA.

8.1.3 PUBLICACIONES Y EDICIONES

Publicaciones seriadas, semestrales y anuales, las cuales pueden ser distribuidas entre públicos internos y externos. Lo recomendable es que el tema principal sea la ESNNA y que las noticias giren en torno a esta temática.

8.1.4 GUÍAS TURÍSTICAS Y CULTURALES

Son publicaciones mensuales que resultan del producto de las alianzas con otras instituciones, entidades estatales ligadas al turismo y a los viajes, organismos no gubernamentales, centros culturales, etc. Estas guías, además de informar y entretener a los lectores, pueden presentar mensajes sobre la prevención de la ESNNA.

8.1.5 INFORME ANUAL

Compendio que sintetiza las actividades, estadísticas y resultados obtenidos por la organización. Se sugiere que la presentación de las acciones de prevención de la ESNNA tenga anexados los materiales de comunicación elaborados para estos fines.

8.2 MEDIOS ELECTRÓNICOS

8.2.1 PORTAL WEB

El portal web presenta al público interno y externo las principales noticias de la organización; los programas temáticos que trabaja; su misión, visión y valores; la información de contacto, entre otros aspectos. Se sugiere implementar herramientas de la web 2.0 para que los públicos tengan la oportunidad de participar en los contenidos publicados. Por ejemplo, se puede convocar a redes de jóvenes o adolescentes periodistas de las zonas de intervención para que publiquen on-line artículos o videoreportajes sobre la prevención de la ESNNA.

8.2.2 INTRANET PARA FUNCIONARIOS, ADMINISTRATIVOS Y COLABORADORES

Presenta los servicios informáticos de la organización con el fin de tener una mayor y mejor comunicación interna. Empleando esta

herramienta, se puede mantener constantemente informados a los funcionarios sobre las acciones de la organización. De esta forma, podrán conocer, por ejemplo, qué está haciendo su organización para combatir la ESNNA. Lo ideal es que esta información se haga circular entre los públicos internos antes de ser transmitida hacia el exterior.

8.2.3 BOLETINES ELECTRÓNICOS

Soprote en el que se recomienda publicar las actividades y noticias que la organización destaca en relación a la ESNNA y a otras temáticas que aborde. Este soporte contiene, además, las noticias de interés general que son publicadas semanalmente tanto en los medios de comunicación empleados por la organización como en su página web. El boletín electrónico tiene una difusión periódica y llega a una base de datos que está determinada por el tipo de público. Este medio puede llegar a un público interno y externo a la vez.

8.2.4 CORREO ELECTRÓNICO

Es un medio de comunicación ágil y masivo que permite la comunicación entre los públicos internos de la organización, y entre éstos y los públicos externos. Se recomienda que, luego de la firma, del cargo y de los datos de la organización, se coloque alguna frase final alusiva a la campaña o a las acciones de prevención de la ESNNA.

8.2.5 AGENDA INSTITUCIONAL

Espacio virtual que podría estar ubicado en la página web de la organización que se emplea para informar sobre los eventos y actividades que se llevarán a cabo en un periodo de tiempo determinado. Lo recomendable es tener opciones que fijen plazos en la semana, en las próximas dos semanas y en el mes. Además, puede difundirse

en formato impreso y distribuirse cada primer día de la semana en porterías y lugares de interés para la organización. De esta forma los públicos internos pueden estar enterados de, por ejemplo, alguna actividad relacionada con la prevención de la ESNNA que requiera de la participación de la comunidad.

8.3 MEDIOS INTERPERSONALES

8.3.1 TEATRO

Es un medio que puede ser utilizado para poner énfasis en la prevención de la ESNNA. Es versátil y se presenta tanto en teatros convencionales como en escenarios alternativos (plazas, colegios, galerías, etc.). En las actividades para el desarrollo, este medio es conocido como la técnica del sociodrama, la cual tiene probados efectos positivos en los públicos externos.

8.3.2 EVENTOS Y CONCURSOS

Los concursos son ideales para que la organización se ponga en contacto con los distintos públicos. A través de estos medios, es posible expresar la esencia y los objetivos que busca la organización. Por ejemplo, una organización que trabaje la modalidad de prevención de la ESNNA vinculada a los viajes y al turismo, podría promover una competencia sana entre los hoteles y hospedajes del sector turístico teniendo como criterio básico de calificación la adopción de acciones y una adecuada difusión de los materiales comunicacionales relacionados con la prevención de la ESNNA.

8.3.3 CÍRCULOS O GRUPOS DE COMUNICACIÓN

Los círculos de comunicación –o red humana de comunicación– tienen que estar conformados por personas clave que provengan tanto de

los públicos internos como externos de la organización. La finalidad es hacerlos partícipes activos de los avances y dificultades de las acciones de la organización para que puedan emitir opinión y aportar sugerencias. Este es un ejercicio valioso que se recomienda hacer presencial y periódicamente.

8.4 MEDIOS AUDIOVISUALES Y MULTIMEDIA

8.4.1 PRESENTACIONES FLASH

Este soporte busca una comunicación más moderna a través del medio audiovisual multimedia. Este medio educa y entretiene, lo que moviliza a los públicos a pensar de manera crítica y constructiva. Además, permite que los públicos se relacionen con los medios electrónicos (como Internet) y que tengan acceso a una enorme cantidad de información que logra persuadir. Por ejemplo, puede ser empleado para la prevención de la ESNNA sobre todo en zonas y espacios donde la problemática es recurrente.

8.4.2 GUÍAS TURÍSTICAS MULTIMEDIA

Soporte multimedia que podría adaptar la versión impresa de la guía turística y cultural. En el caso de que no se cuente con presupuesto para la versión impresa, una versión digital o multimedia de la guía sería más económica y más adecuada a la época.

NOTA: Ambos soportes pueden ser utilizados aplicando la estrategia del marketing viral.

8.4.3 SPOTS DE RADIO Y TV

Soportes de carácter masivo que, dependiendo del presupuesto de campaña, podrían realizarse en asociación con empresas relacionadas con los

sectores involucrados con la ESNNA y empresas de comunicación.

Este soporte podría utilizar plataformas de difusión no convencional, como circuitos cerrados de televisión, plataformas audiovisuales de empresas e instituciones, redes radiales nacionales y regionales, etc. Por ejemplo, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú, en el marco de su campaña de prevención contra la ESNNA vinculada a los viajes y al turismo, desarrolló dos spots radiales dirigidos a facilitadores y explotadores. Puede acceder a estos materiales en: <http://www.ESNNArecursos.org/content/pagina1.php?PID=144>

8.5 OTROS MEDIOS

8.5.1 MERCHANDISING

Está referido a los métodos, prácticas y productos que promueven y sostienen determinados mensajes. Puede ser empleado para las campañas e intervenciones que apoyan la prevención de la ESNNA. Se suele emplear este medio para la identificación del personal de las campañas (polos, gorros, lapiceros, etc.), pero los productos también pueden ser distribuidos entre personas clave y entre los públicos objetivo de las intervenciones. Por ejemplo, la ONG Raíces diseñó diversos materiales de merchandising como posavasos, imanes, camisetas, entre otros, en su campaña de prevención de la ESNNA en Chile. Puede visualizar estos materiales en: <http://www.oitchile.cl/tejiendo%20redes/Catalogo/CATALOGO.swf>

8.5.2 TARJETAS Y POSTALES

Soporte alternativo utilitario que lleva impreso mensajes básicos. Estos materiales pueden ser distribuidos gratuitamente en hoteles, restaurantes, galerías, etc. Las postales pueden

ser un buen recurso para incluir mensajes positivos en favor de la prevención de la ESNNA. Por ejemplo, la Fundación Paniamor (Costa Rica) elaboró un set promocional de materiales en el que se incluyeron postales con mensajes de la campaña de prevención de la ESNNA vinculada a los viajes y al turismo, las cuales fueron especialmente distribuidas en las ferias nacionales e internacionales de turismo. Puede visualizar las postales en:

http://www.protegiendoles.org/campana_turismo/campanasts.pdf

8.5.3 TELÉFONO

Comunicarse por teléfono es una práctica obligada en el trabajo diario. Es el contacto cotidiano con miembros de la organización y con personas ajenas a ella. Se emplea este medio para dar y recibir instrucciones; concertar citas; coordinar acciones, actividades y servicios de la organización, y, en general, para lograr convencer a los demás. Por tanto, es un medio básico por el cual, a través del saludo, el tono en espera y la despedida se puede hacer énfasis en el mensaje o mensajes de campaña.

8.5.4 SKYPE

Este medio virtual contribuye a coordinar acciones entre distintas organizaciones y permite tener una comunicación permanente, a bajos costos, con las agencias de cooperación.

9. EVALUACIÓN Y MONITOREO

Muchas de las organizaciones no le prestan la real importancia al monitoreo ni a la evaluación de impacto de las acciones comunicacionales. El objetivo es procurar que las acciones de prevención de la ESNNA se hagan de cara a las expectativas, necesidades y prioridades del público objetivo al que se dirige la intervención y de la organización que la ejecuta. Con ello, se busca que la organización se enfoque y persiga los objetivos planteados en la intervención.

El monitoreo permite corregir los errores y redireccionar las acciones en el proceso. Por ejemplo, quizá algún material no esté siendo visibilizado por los grupos objetivo, pues está colocado en un espacio no accesible o que no corresponde al escenario adecuado donde interactúan estas personas. En ese caso, tenemos la posibilidad de enmendar el error y reubicar el material. En el caso de algunas campañas de comunicación para la prevención de la ESNNA vinculada a los viajes y al turismo, hubo una adecuada difusión de los materiales de comunicación, pues se colocaron en el circuito de la ruta del turista. Además, los mensajes pudieron ser reforzados, ya que los materiales también estaban siendo expuestos en los establecimientos de hospedaje.

La evaluación de impacto de las acciones debe distinguirse claramente de la etapa de seguimiento y monitoreo, pues pretende conocer si realmente se logró el resultado esperado de la intervención a través del cumplimiento de los indicadores propuestos. Los resultados deben tener validez, y esto dependerá, en gran medida, de los instrumentos de medición que se

empleen para la evaluación (se pueden utilizar entrevistas, focus group, encuestas, etc. aplicadas a los públicos objetivo de la intervención). La información obtenida, la cual debe ser objetiva y confiable, contrastada con los insumos del diagnóstico inicial, permite realizar un informe de evaluación consistente. Dicho documento es muy útil para la organización, pues además de dar cuenta a los donantes de los resultados alcanzados, identifica los aspectos positivos y críticos de la intervención. Asimismo, sirve como un buen insumo para que otras organizaciones que deseen emprender acciones comunicacionales de prevención de la ESNNA, puedan percibir qué estrategias y acciones funcionan mejor que otras, según los públicos objetivo y el contexto de la intervención.

10. RECOMENDACIONES PARA CADA FASE DE LA INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL

10.1 EN LA FASE DE PRODUCCIÓN DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA Y LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

► Elaborar los términos de referencia tomando en cuenta una estructura de documento muy clara. No siempre los proveedores de servicios—agencias de publicidad, consultores en comunicación, etc.—están plenamente familiarizados con lo que la organización necesita. Por eso, es imprescindible entregarles la información lo más pertinente y precisa posible:

- Nombre y objetivos del proyecto o de la intervención comunicacional.
- Descripción pormenorizada de los espacios de intervención y actores sociales involucrados.
- Consignar las fuentes de información que podrían ser consultadas para recabar más información para las diversas fases del proceso de planificación.
- Informar a los proveedores de la existencia de otros diagnósticos realizados en los mismos contextos por otros proveedores (en el caso de que existan). Incluir información acerca de lo que resultó bien en esos procesos de investigación.
- Tener siempre en cuenta los montos de la asignación presupuestal destinada a la investigación, de modo que el diseño metodológico no incurra en excesos que después no se puedan cubrir
- Jamás olvidar los costos logísticos del proceso de trabajo de campo. Entre estos se deben considerar los viáticos y la alimentación de los equipos de trabajo de campo, la reproducción de instrumentos metodológicos (grabadoras, casetes, pilas), los espacios de trabajo (salas

de observación para focus group o espacios adecuados para la aplicación de las técnicas de investigación).

- Jamás obviar la fase de entrenamiento del personal encargado del trabajo de campo y la prueba de los instrumentos de investigación con el público objetivo. Asimismo, es importante que el personal tenga claro el enfoque de los derechos del niño para que pueda guiar sus acciones en torno a este aspecto.
- Realizar una reunión con los supervisores y los equipos de trabajo de campo con el objetivo de integrar la información acerca del proceso mismo de investigación que esté fuera de los instrumentos.
- Antes de pasar a la fase del diseño de estrategias, socializar y legitimar los resultados y el análisis con el equipo y con la dirección de la institución u organismo.

10.2 EN LA FASE DE DISEÑO DE ESTRATEGIAS

- Hacer visible siempre los objetivos del proyecto, los públicos objetivo principales y secundarios, los aliados y la información más destacable del diagnóstico, de modo que no se pierda la consistencia y coherencia del proceso de planificación.
- Contrastar permanentemente las decisiones de comunicación estratégica con la partida presupuestal correspondiente y, de ser necesario, hacer los ajustes en esta misma fase.
- Es muy frecuente que el desconocimiento de los directivos de las instituciones u organismos acerca de cómo elaborar estrategias de comunicación los lleve a ser excesivamente conservadores con su inversión y a preferir diseños clásicos. Cuando el profesional de la comunicación está convencido de su propuesta, debe sostenerla e

intentar persuadir a estos de las bondades del diseño propuesto. Es recomendable tratar de poner ejemplos exitosos en los que se haya probado la eficiencia de la estrategia propuesta.

- ▶ Asegurarse de que las estrategias planteadas contemplen el enfoque de los derechos del niño.
- ▶ Hay modalidades de validación de estrategias, a través de foros con expertos, que podrían ser implementadas. Sería conveniente invitar al o los directivos, de modo que estos sean convencidos por terceros de alcanzar el éxito en la intervención.

10.3 EN LA FASE DE EJECUCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

- ▶ No se debe producir sin validar. Jamás se deben elaborar materiales si antes no han pasado por la aprobación de los directivos de la organización.
- ▶ Cuando se habla de aprobación de los directivos, se hace referencia también a un proceso de validación que debe ser regulado o protocolizado de modo que se tenga claro cuántas correcciones se permiten, cuántas idas y vueltas puede soportar el presupuesto y el cronograma de trabajo.
- ▶ En esta fase se debe pretender tener el control sobre todos los procesos. Esto se logra elaborando un plan de trabajo detallado que debe considerar los objetivos de comunicación, las estrategias que los cubren, las actividades que se planificaron y los materiales que estas mismas actividades requieren. En este punto, es necesario corroborar si verdaderamente las líneas de acción están siendo consecuentes con el enfoque de los derechos del niño. Asimismo, es importante tomar en cuenta las locaciones o espacios en los que se llevarán a cabo las acciones de comunicación y los procesos de convocatoria,

así como las acciones previas que garantizarían el buen desarrollo de la actividad.

- ▶ Para poder elaborar un buen plan de trabajo es necesario tomar en cuenta los cronogramas preexistentes en la comunidad y las fechas fundamentales del calendario cívico, escolar y religioso, de modo que no se interfiera con estas actividades a menos que el diseño lo exija.
- ▶ Un momento fundamental de todo este proceso es la validación de materiales con los públicos objetivo. Llegado este punto, se debe trabajar con el máximo rigor posible y siempre después de haber pasado por la validación con expertos o con los directivos. Se debe tratar de llegar con los bocetos de los materiales lo más cercanos a la realidad y elegir con el máximo rigor a los participantes del público objetivo que asisten a las pruebas. Si es posible, tratar de involucrar en el equipo a representantes calificados de la organización.

10.4 EN LA FASE DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

- ▶ El monitoreo es un proceso constante. Como se sabe, es necesario monitorear todas las etapas del diagnóstico, desde el proceso de identificación del problema a abordar hasta el trabajo de campo.
- ▶ El monitoreo del trabajo de campo es un momento muy sensible, pues para que los resultados sean realistas y se conviertan en insumos apropiados para el diseño de la estrategia debe existir un buen seguimiento de cada etapa.
- ▶ Es absolutamente necesario testear los instrumentos, capacitar los equipos de trabajo de campo, supervisar la aplicación de los instrumentos y verificar los informes de los equipos de trabajo.
- ▶ No se debe esperar a la fase de procesamiento

de la información para darse cuenta de las fallas en la recopilación de los datos. En el trabajo de campo se debe contar con equipos de contingencia y con recursos para cubrir fallas tanto humanas como logísticas.

- ▶ Es recomendable encargar la evaluación de impacto a terceros. Pero, para que esto funcione eficientemente, esta decisión debe tomarse desde la fase inicial de diseño del proyecto e involucrar a estos profesionales en la elaboración del diagnóstico y la línea de base del proyecto. Al hacerlo, podremos garantizar que los evaluadores conozcan profundamente lo que van a evaluar y que comprendan las sinergias, las reacciones y los cambios de comportamiento que producen las acciones de comunicación aisladas y combinadas en la estrategia, así como para asegurarnos de que conozcan el adecuado enfoque de los derechos del niño, aspecto que resulta crucial en todas las fases de la intervención.
- ▶ Es sabido que, para que una intervención comunicacional tenga éxito, lo adecuado es producir una combinación de estrategias, actividades, medios de comunicación, materiales y mensajes, mezclados de modo tal que aborden al público objetivo en sus desplazamientos cotidianos, en sus espacios de recorrido diario. La mejor selección y mezcla de medios sale de la investigación y de la experiencia de los comunicadores.

10.5 EN LA FASE DE SALIDA O CIERRE DE INTERVENCIÓN

- ▶ Las actividades, resultado de un proceso de planeamiento estratégico de la comunicación participativa, comprometen en todo momento a la ciudadanía en las diversas fases que componen esta dinámica.

- ▶ Precisamente, por tener esta característica participativa, es fundamental construir y sobre todo mantener los nexos con los sujetos que se comprometen en la intervención, sea en el diagnóstico, el diseño de las estrategias, la ejecución misma de las actividades o en el monitoreo de los procesos y la evaluación final de impacto.
- ▶ Se hace necesario entonces trazarse un plan de salida o plan de cierre que permita informar a los ciudadanos comprometidos en la intervención, que haga posible mantener el compromiso para apuntalar las directrices de sostenibilidad del proyecto y para garantizar que las habilidades y la transferencia técnica y de conocimientos se mantenga viva.
- ▶ Este no es un espacio para un desarrollo pormenorizado de un plan de salida o de cierre; sin embargo, consideramos imprescindible tomar en consideración la presentación de los resultados de la intervención, el reconocimiento a los actores sociales participantes en el proceso de diseño e intervención, publicación y presentación sistematizada de la experiencia completa y, finalmente, si es necesario, la exposición de un plan de sostenibilidad.

II. MATRICES PARA EL CONTROL DE PROCESOS

Finalmente, en este acápite se pretende aprender a generar matrices procedimentales que permitan tener un control de los diversos momentos de la planificación estratégica en los procesos de comunicación.

La idea es aprender a diseñar instrumentos descriptivos que expongan de manera clara, eficiente y operativa los pasos que en cada momento del proceso de planificación y ejecución de la intervención se deben dar.

Las matrices son siempre el resultado de un conocimiento completo de la dinámica involucrada en la intervención comunicacional. Contemplan, siempre, una visión global y cabal del proceso que se sigue, y tienen como lógico horizonte los objetivos de la intervención.

Estas matrices, se aconseja, deben elaborarse participativamente y retratar de manera pormenorizada las estrategias, acciones, mensajes, materiales, actores sociales involucrados, responsables, fechas y lugares, así como observaciones útiles para ser tomadas en cuenta al momento de la intervención.

No está demás decir que las matrices pueden elaborarse para distribuir el trabajo, pero también para tener una visión completa y compleja de los procesos que se piensan impulsar, instalar y sostener en el tiempo.

11.1 MATRIZ FLASH REPORT DE DIAGNÓSTICO

Herramienta que da cuenta del avance en tiempo real del proceso de investigación. Esta matriz se utilizará básicamente para tener una visión general y rápida de la etapa de diagnóstico, considerando los resultados esperados como indicadores verificables de cada actividad.

Actividad	Requerimientos	Lugar	Fecha	Responsable	Resultado esperado
Reunión de equipo para establecer objetivos de diagnóstico					
Elaboración de instrumentos y prueba de los mismos					
Designación del equipo y reparto de responsabilidades					
Piloto y prueba de instrumentos					
Trabajo de campo					
Análisis de resultados y esbozo de estrategia					

11.2 MATRIZ PARA VINCULAR DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Esta matriz permite mantener cohesionados los hallazgos del diagnóstico con el siguiente paso, que es diseñar las estrategias de la intervención. Pretende asegurar, además, que cada público objetivo, junto a su correspondiente comportamiento priorizado, sea cubierto por un mensaje específico.

Públicos objetivo	Comportamientos priorizados por público objetivo	Objetivos de comunicación	Mensajes	Espacio de intervención
Público objetivo primario (POP)				
Público objetivo secundario (POS)				
Aliados				

11.3 MATRIZ DE SELECCIÓN Y MEZCLA DE MEDIOS / MATRIZ CREATIVA

Cada objetivo de comunicación permite la creación de mensajes, los cuales se difundirán a través de algún medio que ha sido seleccionado en el diseño de la estrategia. Estos elementos obedecen, finalmente, a un tipo de público que se coloca en la última columna de esta matriz para verificar que el planteamiento y llenado de la misma sea el correcto.

Objetivos de comunicación	Mensaje	Medio de comunicación	Público objetivo
		Masivo Comunitario Grupal	
		Masivo Comunitario Grupal	
		Masivo Comunitario Grupal	

11.4 MATRIZ DE ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES

Esta matriz está diseñada para llevar un control y monitoreo permanente del plan de comunicaciones. Públicos objetivo, estrategias, acciones, materiales, responsables y ámbitos son elementos clave en la intervención.

Público objetivo	Estrategias de comunicación	Acciones	Responsables	Ámbito y fecha de realización
Público objetivo primario (POP)				
Público objetivo secundario (POS)				
Aliados				

11.5 MATRIZ PARA SEGUIMIENTO DE PRODUCCIÓN DE MATERIALES

Herramienta básica para el control de procesos y de calidad de la producción de los materiales de comunicación y su posterior difusión. Esta matriz puede ajustarse a productos impresos, audiovisuales o digitales.

Material	Diseño	Fecha de validación técnica	Fecha de validación con el público objetivo	Presupuesto	Proveedor	Fecha de entrega a proveedor	Fecha de recepción del material terminado	Distribución y responsable

12. LA CAMPAÑA EN 10 PUNTOS

- 1** Destinar una partida presupuestaria para el plan y las acciones de comunicación.
- 2** Contar, dentro del equipo de la organización con una persona experta en comunicación que tenga conocimiento en derechos del niño y del adecuado abordaje que deben tener las campañas comunicacionales y las intervenciones con los medios de comunicación masivos, con el fin de respetar, proteger y asegurar dichos derechos.
- 3** Analizar la viabilidad de la intervención.
- 4** Formar alianzas estratégicas.
- 5** Realizar el diagnóstico comunicacional y definir los públicos objetivo de la intervención.
- 6** Propiciar la participación activa de los públicos objetivo y visibilizarlos como parte de la solución.
- 7** Validar los materiales de comunicación.
- 8** Tener definida una estrategia de difusión de los materiales.
- 9** Realizar el monitoreo y evaluación de las acciones.
- 10** Diseñar un plan de salida o cierre de la intervención para darle sostenibilidad a las acciones.